

Alke, Matthias

## Institutionelle Übergänge durch interorganisationale Kooperationen. Eine empirische Rekonstruktion institutioneller Wandlungsprozesse von Weiterbildungsorganisationen

Schmidt-Lauff, Sabine [Hrsg.]; Felden, Heide von [Hrsg.]; Pätzold, Henning [Hrsg.]: *Transitionen in der Erwachsenenbildung. Gesellschaftliche, institutionelle und individuelle Übergänge.* Opladen ; Berlin ; Toronto : Verlag Barbara Budrich 2015, S. 267-278. - (Schriftenreihe der Sektion Erwachsenenbildung in der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE))



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Alke, Matthias: Institutionelle Übergänge durch interorganisationale Kooperationen. Eine empirische Rekonstruktion institutioneller Wandlungsprozesse von Weiterbildungsorganisationen - In: Schmidt-Lauff, Sabine [Hrsg.]; Felden, Heide von [Hrsg.]; Pätzold, Henning [Hrsg.]: *Transitionen in der Erwachsenenbildung. Gesellschaftliche, institutionelle und individuelle Übergänge.* Opladen ; Berlin ; Toronto : Verlag Barbara Budrich 2015, S. 267-278 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-130130  
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-130130>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<https://www.budrich.de>

### Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt unter folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen. Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden und es darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert werden.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

This document is published under following Creative Commons-License:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work in the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. You are not allowed to make commercial use of the work or its contents. You are not allowed to alter, transform, or change this work in any other way.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

# Transitionen in der Erwachsenenbildung

Gesellschaftliche, institutionelle  
und individuelle Übergänge

Sabine Schmidt-Lauff  
Heide von Felden  
Henning Pätzold (Hrsg.)

Schriftenreihe der Sektion  
**Erwachsenenbildung**  
der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft



**DGfE** Deutsche Gesellschaft  
für Erziehungswissenschaft

Schriftenreihe der Sektion  
Erwachsenenbildung  
in der Deutschen Gesellschaft für  
Erziehungswissenschaft (DGfE)

Sabine Schmidt-Lauff  
Heide von Felden  
Henning Pätzold (Hrsg.)

# Transitionen in der Erwachsenenbildung

Gesellschaftliche, institutionelle  
und individuelle Übergänge

Verlag Barbara Budrich  
Opladen • Berlin • Toronto 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2015 Dieses Werk ist bei Verlag Barbara Budrich erschienen und steht unter folgender Creative Commons Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/>

Verbreitung, Speicherung und Vervielfältigung erlaubt, kommerzielle Nutzung und Veränderung nur mit Genehmigung des Verlags Barbara Budrich.



Dieses Buch steht im OpenAccess Bereich der Verlagsseite zum kostenlosen Download bereit ( <https://doi.org/10.3224/84740753>)

Eine kostenpflichtige Druckversion kann über den Verlag bezogen werden. Die Seitenzahlen in der Druck- und Onlineversion sind identisch.

**ISBN 978-3-8474-0753-9**

**eISBN 978-3-8474-0915-1**

**DOI 10.3224/84740753**

Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – [www.lehfeldtgraphic.de](http://www.lehfeldtgraphic.de)  
Lektorat und Satz: Judith Henning, Hamburg – [www.buchfinken.com](http://www.buchfinken.com)

Verlag Barbara Budrich, Opladen, Berlin & Toronto  
<http://www.shop.budrich-academic.de/>

# Inhalt

## Vorwort .....9

Heide von Felden/Sabine Schmidt-Lauff

Transitionen in der Erwachsenenbildung: Übergänge im gesellschaftlichen Wandel, im Fokus von Forschung und aus Sicht pädagogischer Professionalität.....11

## Key Notes ..... 17

Ortfried Schöffter

Übergangszeiten – ‚Transitionen‘ und ‚Life Trajectories‘. Navigieren durch Bildungslandschaften im Lebensverlauf .....19

Andreas Walther

Übergänge im Lebenslauf: Erziehungswissenschaftliche Heuristik oder pädagogische Gestaltungsaufgabe?.....35

## Theoretische Perspektiven .....57

Ulla Klingovsky/Susanne Pawlewicz

Übergang, Unsicherheit und Unterbrechung: Scheitern als Chance zur Differenzbildung .....59

Heide von Felden

Lernwelten und Transitionen: Übergangsforschung als Lernweltforschung .....71

Nicole Hoffmann

Übergangsstrukturen im Feld der pädagogischen Beratung Erwachsener – ethnografische Perspektiven im Anschluss an Arnold van Gennep .....85

Claudia Lobe

Biografieorientierte Transitionsforschung als Teilnehmerforschung – Wie sich Erwachsenenbildungsteilnahme als biografische Transition untersuchen lässt .....	97
---	----

## Berufliche Übergänge..... 111

Melanie Benz-Gydat

Der Berufseinstieg als Transition: Vom Studium in die andragogische Praxis .....	113
---	-----

Barbara Lindemann

Die Relevanz von sozialen Kontakten beim Übergang vom Studium in das Erwerbsleben. Ergebnisse aus einer Befragung der Münchner Magisterpädagoginnen und Magisterpädagogen.....	127
--	-----

Jörg Schwarz/Franziska Teichmann/Susanne Maria Weber

Transitionen und Trajektorien.....	139
------------------------------------	-----

Bettina Ülpenich

Der Weg in die Schule – Passagenbewältigung von Lehrramtsanwärtern und -anwärterinnen in Eigenkonstruktion .....	151
---	-----

Beatrix Niemeyer-Jensen/Merle Hinrichsen

Möglichkeitsräume (re)konstruieren – Biographische Aneignungsprozesse zwischen Schule und Erwerbstätigkeit.....	163
--	-----

Monique Landberg/Peter Noack

Prädiktoren von berufsbezogenen Orts- und Richtungswechseln von jungen Erwachsenen und die Rolle von Agency.....	175
---	-----

Johanna Gebrande/Rudolf Tippelt

Basiskompetenzen am Übergang in die Nacherwerbsphase .....	189
--	-----

Marion Fleige

Nutzenvorstellungen von Weiterbildungsteilnehmenden in beruflichen und erwerbsbiographischen Übergangssituationen.....	203
---	-----

## Professionelle Begleitung in Übergängen..... 215

Yeşim Kasap Çetingök

Die transitionengerechte Konzeptualisierung der psychosozialen  
Beratung für die Erwachsenen und Ermöglichung von  
Bildungsprozessen .....217

Stephanie Günther/Joachim Ludwig

Transformationen pädagogischen Wissens bei nebenberuflichen  
Kursleitenden im Kontext pädagogischer Weiterbildung .....227

Babette Mölders

Mentoring zur Begleitung des Übergangs vom Studium in den Beruf –  
Konstruktionen eines Übergangs anhand einer Falldarstellung .....239

Barbara Nienkemper

Abschlussorientierte Tests und Prüfungen im Kontext von  
individuellen Übergängen bei funktionalem Analphabetismus .....253

## Institutionelle und organisationale Übergänge ..... 265

Matthias Alke

Institutionelle Übergänge durch interorganisationale Kooperationen.  
Eine empirische Rekonstruktion institutioneller Wandlungsprozesse  
von Weiterbildungsorganisationen .....267

Henning Pätzold

Organisationale Übergänge zwischen Weiterbildung und Wirtschaft .....279

Alf-Tomas Epstein

Interessegenese, Weitergabe von Verbandserbe und Förderprozesse in  
Jugendverbänden als Beiträge zur Übergangsgestaltung .....291

Helmut Bremer/Mark Kleemann-Göhring

Jugendverbände als Bildungsorte im „Feld des Übergangs“ .....303

Inga Truschkat/Luisa Peters

Die Transfergesellschaft als personen(un)bezogene Dienstleistung am  
Übergang von Arbeit in Arbeit .....317



Steffi Robak / Claudia Pohlmann / Lena Heidemann

Anschlusslernen und Lern-Verwertungsinteressen am Beispiel von  
Bildungsurlaub .....332

Christina Salland / Melanie Franz / Timm C. Feld

Zur Gestaltung von Übergängen im Kontext wissenschaftlicher  
Weiterbildung – Rolle von und Herausforderungen für Universitäten .....345

Autorenangaben ..... 359

# Institutionelle Übergänge durch interorganisationale Kooperationen. Eine empirische Rekonstruktion institutioneller Wandlungsprozesse von Weiterbildungsorganisationen

## 1 Einleitung

Interorganisationale Kooperationen können als ein fester Bestandteil in der Weiterbildung betrachtet werden, die auf vielfältigen Vernetzungen und den „Beziehungswelten“ der Akteure beruhen (vgl. Büchter 2000; Jütte 2002). Dabei fungieren Kooperationen u.a. dazu, Übergänge zwischen bislang getrennten Bildungs-, Berufs- und Lebenswelten herzustellen und pädagogisch zu gestalten (vgl. Tippelt 2014). Unter dem Gesichtspunkt einer Ermöglichung von Übergängen werden für Weiterbildungsorganisationen z.B. allgemein- und berufsbildende Schulen, (Fach-)Hochschulen, Betriebe und Unternehmen oder soziale und kulturelle Einrichtungen als Kooperationspartner relevant.

In der erwachsenenpädagogischen Organisationsforschung liegen mittlerweile eine Reihe von Studien vor, die die Kooperations- und Netzwerkaktivitäten von Weiterbildungsorganisationen empirisch in den Blick genommen haben (vgl. Überblick: Dollhausen/Feld/Seitter 2013). Dabei sind Kooperationen u.a. als ein Anlass für organisationale Veränderungsprozesse untersucht und im Hinblick auf Maßnahmen der Organisationsentwicklung betrachtet worden (vgl. Feld 2011).

Auch der vorliegende Beitrag bezieht sich auf organisationale Veränderungsprozesse, die von interorganisationalen Kooperationen ausgehen. Hier wird der Blick erweitert auf Wandlungsprozesse, die als institutionelle Übergänge von Weiterbildungsorganisationen aufgefasst werden können, die sich über ihre Kooperationsaktivitäten vollziehen. Aus einer neo-institutionalistischen Perspektive richtet sich das Interesse darauf, inwieweit Kooperationsaktivitäten von Weiterbildungsorganisationen transitorische Prozesse im Verhältnis von Organisationen und ihrer institutionellen Einbettung verursachen. Ausgangspunkt für dieses Interesse bilden empirische Befunde aus einer aktuellen Studie, die darauf hinweisen, dass Weiterbildungsorganisationen über die Initiierung von Kooperationen institutionelle Übergänge evozieren und sich dauerhaft in unterschiedlichen institutionellen Kontexten reproduzieren können.

Für den vorliegenden Beitrag wurden diese empirischen Befunde unter der Perspektive institutioneller Übergänge einer Re-Analyse unterzogen. Dazu wurde auf ein Modell von Schrader (2011) zu institutionellen Reproduktionskontexten in der Weiterbildung zurückgegriffen, das es ermöglicht, die institutionelle Einbettung von Weiterbildungsorganisationen sowie die angedeuteten Übergangsphänomene beschreibbar zu machen. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt entlang eines ausgewählten Falls aus der vorliegenden Studie, in dem sich institutionelle Übergänge deutlich widerspiegeln, die durch Kooperationsaktivitäten verursacht werden. Anhand dieses Falls lässt sich rekonstruieren, dass die institutionellen Übergänge aus veränderten lokal-regionalen Bedarfs- und Interessenlagen hervorgehen, die mit individuellen und gesellschaftlichen Transitionen verbunden sind. In dieser Hinsicht lässt sich durch die empirischen Befunde der Zusammenhang zwischen gesellschaftlichen, individuellen und institutionellen Übergängen in der Erwachsenenbildung beleuchten.

Zunächst wird der theoretische Bezugsrahmen für die empirische Analyse vorgestellt (2). Dann wird ein Überblick zur Studie gegeben, aus der die empirischen Befunde stammen. Dabei wird auch das methodische Vorgehen dargelegt (3). Im nächsten Abschnitt erfolgt die empirische Fallrekonstruktion und Analyse (4). Abschließend wird ein Resümee im Hinblick sowohl auf die pädagogische Dimension der rekonstruierten institutionellen Übergangsphänomene gezogen als auch in Bezug auf Konsequenzen für die Ordnung und Konfiguration von institutionellen Reproduktionskontexten der Weiterbildung im Allgemeinen (5).

## 2 Theoretischer Bezugsrahmen für die Analyse

Der Beitrag knüpft an die seit den 1990er-Jahren geführte Diskussion über den institutionellen und organisationalen Wandel in der Weiterbildung an, der z. B. als Prozess im Rahmen eines umfassenden gesellschaftlichen Transformationsprozesses (vgl. Schäffter 2001) oder als Resultat von veränderten Formen der Handlungskoordination und Steuerung thematisiert wird (vgl. Hartz/Schrader 2008). Ergänzend und erweiternd dazu wird im Folgenden das Augenmerk auf Veränderungsdynamiken und transitorische Phänomene auf der Ebene der Weiterbildungsorganisationen und ihrer institutionellen Einbettung gerichtet. Dabei lehnen sich die Ausführungen an eine neo-institutionalistisch inspirierte Verhältnis- und Begriffsbestimmung von Institution und Organisation an. Institutionen werden als relativ verfestigte, in Routinen geschliffene, soziale Erwartungsstrukturen aufgefasst, die individuelles wie auch kollektives Handeln ermöglichen und begrenzen (vgl. Schäffter 2001, S. 42). In dieser Hinsicht sind Organisationen eingebettet in institutionelle (Erwartungs-)Strukturen, die ihnen zugleich Handlungsräume und Spielarten ermöglichen wie auch einschränken (vgl. Türk 1997).

Um die empirischen Befunde unter der Perspektive institutioneller Übergänge von Weiterbildungsorganisationen untersuchen zu können, wurde auf ein Modell von Schrader (2011) zurückgegriffen, in dem – ausgehend von der heterogenen institutionellen Struktur der organisierten Weiterbildung – vier institutionelle Felder unterschieden werden: Werte- und Interessengemeinschaften, der öffentlich-rechtliche Sektor, der Markt und Unternehmen.

Diese vier institutionellen Felder werden als Reproduktionskontexte konturiert, in denen unterschiedliche materielle und symbolische Institutionen bereitstehen, an die Organisationen der Weiterbildung anschließen können, um ihre Fortexistenz zu ermöglichen und zu sichern. Ausgehend von der Differenzierung zwischen öffentlichen und privaten Interessen auf der einen Seite sowie der Differenzierung von Verträgen oder Aufträgen auf der anderen Seite prägen sich in jedem dieser Felder spezifische Formen der Steuerung und Koordination sozialer Handlungen heraus, durch die sich Organisationen notwendige Ressourcen und Legitimation gegenüber ihrer Umwelt verschaffen, um ihre Existenz und Reproduktion zu gewährleisten (vgl. ebd., S. 109 ff.). Daran anschließend können auch die Kooperationsaktivitäten von Weiterbildungsorganisationen als eine Praxis der organisationalen Legitimations- und Ressourcensicherung aufgefasst werden, die sich innerhalb von institutionellen Feldern vollzieht (vgl. Dollhausen 2013, S. 19).

Durch dieses Modell können Organisationen sowohl im Hinblick auf ihre Konstitution und Entwicklung in spezifischen institutionellen Feldern bzw. Reproduktionskontexten als auch bezüglich ihrer Kooperationsaktivitäten in eben diesen eingeordnet und beobachtet werden. Somit bietet das Modell die Möglichkeit institutionelle Wandlungsprozesse und Übergänge, die durch die Initiierung von Kooperationen verursacht werden, beschreibbar zu machen.

### 3 Hintergrund der Studie und methodisches Vorgehen

Die empirischen Befunde, auf die im Folgenden zurückgegriffen wird, entstammen einer Studie, die sich mit der Frage nach der Verstetigung von interorganisationalen Kooperationen befasste. Für diese Studie wurde ein Zugang zu einem institutionalisierten Netzwerk hergestellt, zu dem 45 Weiterbildungseinrichtungen in freier Trägerschaft gehören, die zumeist im Bereich der allgemeinen, kulturellen oder politischen Weiterbildung tätig sind. Viele dieser Einrichtungen sind im Kontext der „Neuen Sozialen Bewegungen“ Ende der 1970er- und Anfang der 1980er-Jahre entstanden. Durch ihre historische Genese weisen die Einrichtungen eine Tradition zu Kooperation und Vernetzung auf. Auch heute, das ist ein zentrales Ergebnis der Studie, stellt für diese zumeist sehr kleinen Einrichtungen Kooperation eine Strategie der Existenz- und Ressourcensicherung dar.

Auf der Basis einer ethnographisch inspirierten Forschungsstrategie, die sich an den methodologischen Prämissen der sozialwissenschaftlichen Eth-

nographie orientierte (vgl. Amann/Hirschauer 1997; Breidenstein et al. 2013), wurden im Rahmen der Studie 14 dieser Einrichtungen vertiefend untersucht. Dazu wurden problemzentrierte Interviews (vgl. Witzel 2000) mit den kooperierenden Einrichtungsleitungen und den hauptberuflichen pädagogischen Mitarbeitenden geführt. Die Auswertung vollzog sich in zwei Schritten: Zunächst fand eine strukturierte Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2012) statt, mit dem Ziel Kernkategorien herauszuarbeiten, die dann unter rekonstruktiv-interpretierenden Gesichtspunkten analysiert wurden (vgl. Hitzler/Honer 1997). Dabei kristallisierten sich drei übergreifende organisationale Kooperationsstrategien heraus, die anhand von Fallrekonstruktionen theoretisch-verdichtend als Teil eines Organisationstypus beschrieben wurden.

In diesen drei Fallrekonstruktionen sowie in weiteren Untersuchungsfällen zeichnete sich ab, dass die Einrichtungen durch ihre Kooperationsaktivitäten in unterschiedliche institutionelle Kontexte eingebettet sind, wodurch sich die Akteure Ressourcen und Legitimität verschaffen, die schlussendlich zur pädagogischen Leistungserbringung und Existenzsicherung der Einrichtung beitragen. Daran anschließend wird anhand einer Fallrekonstruktion dargelegt, dass die untersuchten Organisationen durch die Initiierung und Entwicklung von Kooperationen institutionelle Übergänge und Wandlungsprozesse vollziehen. Dazu wurde ein Fall ausgewählt, der prototypisch für eine intermediäre Organisation steht, für die Kooperation eine zentrale organisationale Strategie darstellt.

## 4 Empirische Fallrekonstruktion

Der ausgewählte Fall einer Weiterbildungsorganisation ist aus sozial vernetzten Initiativen und Gruppen der Friedensarbeit hervorgegangen. Durch die Gründung eines gemeinnützigen Vereins, der heute noch als Träger der Einrichtung besteht, wurde die Anerkennung vor dem Weiterbildungsgesetz im ansässigen Bundesland und damit der Erhalt dauerhafter öffentlicher Fördermittel ermöglicht. Somit handelt es sich um eine typische Genese für Einrichtungen, die im Kontext der „Neuen Sozialen Bewegungen“ entstanden sind (vgl. Beyersdorf 1991; Meyer-Ehlert 2003).

Damals wie heute übernimmt Kooperation eine zentrale Funktion für die Einrichtung; deren Initiierung und Pflege liegt überwiegend im Zuständigkeitsbereich der interviewten Einrichtungsleitung. In Anlehnung an die bestehenden Programmbereiche wird im Folgenden das Spektrum der Kooperationsaktivitäten skizziert:

- Der gegenwärtige Programmschwerpunkt liegt in Angeboten zum *nachträglichen Erwerb von Schulabschlüssen* für Jugendliche und junge Erwachsene, die mit berufsvorbereitenden Maßnahmen ver-

knüpft sind. Diese Angebote werden in Kooperation mit Trägern der beruflichen Bildung, mit Unternehmen und Betrieben sowie mit der kreisansässigen Industrie- und Handelskammer und der Kreishandwerkerschaft entwickelt und durchgeführt. Außerdem ist das kommunale Jobcenter eingebunden.

- Unter der Rubrik *Allgemeine Weiterbildung* werden eine ganze Reihe von Angeboten der kulturellen Weiterbildung sowie der Gesundheits- und Familienbildung zusammengefasst (z.B. Gitarrenkurse, Yoga, Geburtsvorbereitung etc.). Zum Teil werden die Angebote für spezifische Zielgruppen ausgewiesen, z.B. Senioren oder Menschen mit Handicap. Hier finden Kooperationen z.B. mit einer Seniorenwohnanlage oder einem Geburtshaus statt.
- Der Bereich *Politische Weiterbildung* besteht seit der Gründung der Einrichtung und heute werden hier Veranstaltungen zu Themen wie Migration, Globalisierung, Menschenrechte, Wirtschafts- und Sozialpolitik angeboten, die überwiegend in Kooperation mit lokalen Gruppen und Initiativen durchgeführt werden.

#### 4.1 Organisationale Wandlungsprozesse der Einrichtung

Entlang der Entwicklung dieser drei Programmbereiche lassen sich organisationale Wandlungsprozesse auf der Profilebene der Einrichtung nachzeichnen. Hier ist es in den letzten 30 Jahren zu einer deutlichen Schwerpunktverlagerung gekommen: Während in der Gründungsphase der Bereich der politischen Weiterbildung einen zentralen Platz im Gesamtprofil einnahm, liegt der Schwerpunkt des Profils heute in den Angeboten zu nachholenden Schulabschlüssen, die mit berufsvorbereitenden Maßnahmen verknüpft werden. Ausgangspunkt für die profilbezogene Veränderung bildeten ein Personalwechsel in der Einrichtung sowie feststellbare Bedarfe für diese Angebote. So schildert die Einrichtungsleitung im Interview:

Damals war die Einrichtung anders, also inhaltlich anders ausgerichtet (...) Es gab viele Angebote, die spirituell (...) waren. Und es hat damals ein Personalwechsel gegeben. Mir war der Bereich nicht so, mir lag der nicht so am Herzen, mir war das nicht so wichtig. Ich konnte damit nicht so umgehen, dass ich das als, immer so als Angebote nach außen tragen wollte und hab gleichzeitig den Bedarf gesehen für die Jugendlichen, von denen eben sehr viele hier ohne Ausbildung und Arbeitsstelle waren (L3\_Z.362-375).

Nicht nur, dass in dieser Aussage persönliche Präferenzen und Werthaltungen der Einrichtungsleitung zum Vorschein kommen, ausschlaggebend war vor allem der festgestellte Bedarf an nachholenden Schulabschlüssen in der Region. Der dadurch eingeleitete Prozess der Profilentwicklung lässt sich ent-

lang des Interviews schrittweise rekonstruieren: Zunächst fanden Einzelmaßnahmen auf der Grundlage von Projektförderungen statt, schließlich wurden die Angebote mit berufsvorbereitenden Maßnahmen ergänzt, die u.a. mit Trägern der beruflichen Bildung entwickelt und durchgeführt werden. Mittlerweile bilden diese kooperativen Angebote das Gros der vorliegenden Einrichtung. Um eine dauerhafte Durchführung dieser kooperativen Angebote zu gewährleisten, wurde eine Sondergenehmigung eingeholt, um die Angebote mit Mitteln aus dem Weiterbildungsgesetz fördern zu können. Daneben werden aber weiterhin in wettbewerblichen Verfahren Projektmittel akquiriert.

Trotz dieser Schwerpunktverlagerung hat sich die Einrichtung nicht von der Programmausrichtung der Gründungsphase abgekehrt, denn weiterhin werden Angebote der politischen Weiterbildung aufgelegt, die sich aus Initiativen lokaler Gruppen und Vereine speisen. Damit ist das Ziel verbunden, „die politische Kultur hier am Ort aufrechtzuerhalten.“ (L3\_Z.483). Neben dieser wertereorientierten Begründung wird die Aufrechterhaltung der Programmbereiche der politischen und allgemeinen Weiterbildung wirtschaftlich begründet:

Wir haben halt auch einen Teil des Angebots so angelegt für schlechte Zeiten, falls mal was wegbricht, dass man ne, nicht unter die kritische Grenze von 2.800 Unterrichtsstunden gerät so schnell. Und von daher bleibt auch manches, das jetzt vielleicht nicht unbedingt, ja, das wir nicht unbedingt weiter pflügen müssten, aber es bleibt halt aus etwas längerfristigen Überlegungen bleibt es halt im Angebot erhalten (L3\_Z.629-633).

Hier spiegelt sich wider, dass die Programmbereiche der allgemeinen und politischen Weiterbildung also weniger aus pädagogischen Gründen aufrechterhalten werden, sondern vielmehr, weil sie als ökonomische Reserve dienen und dadurch eine existenzsichernde Funktion für die Einrichtung erfüllen. Vor allem tragen die skizzierten kooperativ durchgeführten Angebote dazu bei, denn bei diesen handelt es sich um „eine gewachsene Zusammenarbeit, die einfach durchläuft“ (L3\_Z. 600 f.). Die Einrichtung braucht hier keine größeren Investitionen zu tätigen, z.B. für die Entwicklung von Angeboten.

Anhand der skizzierten Programm- und Profilentwicklung lassen sich somit organisationale Wandlungsprozesse der Einrichtung nachvollziehen. Kooperationen mit anderen Organisationen haben in Bezug auf diese Wandlungsprozesse eine zentrale Bedeutung eingenommen. So kann sich der heutige Programmschwerpunkt der nachholenden Schulabschlüsse vor allem durch die kooperativ durchgeführten Angebote mit den beruflichen Trägern (s.o.) innerhalb der lokal-regionalen Weiterbildungslandschaft behaupten. Eben darin liegt ein Alleinstellungsmerkmal zu anderen Anbietern nach-

holender Schulabschlüsse, z. B. auch zur ortsansässigen Volkshochschule, die ebenfalls entsprechende Angebote nachhält.

Außerdem bilden Kooperationen die Grundlage, dass die anderen Programmschwerpunkte aufrechterhalten werden können. Hier dienen die Kooperationen u. a. dazu, Teilnehmende im Sinne einer Ressource an die Einrichtung zu binden.

## 4.2 Die Einrichtung als intermediäre Organisation

Auf der Basis des beschriebenen Spektrums an diversen Bildungsangeboten und Kooperationspartnern lässt sich die vorliegende Einrichtung als eine intermediäre Organisation beschreiben. Ihre intermediäre Funktion kommt zum einen darin zum Ausdruck, dass sie spezifische Angebote und Zielgruppen bedient, die durchaus als „Nischen“ bezeichnet werden können. Zum anderen wird die intermediäre Funktion vor allem im Programmschwerpunkt der Einrichtung sichtbar, in dem die Einrichtung den Erwerb von nachholenden Schulabschlusskursen systematisch mit berufsvorbereitenden Maßnahmen verknüpft. Hier fungiert sie als Vermittlungsinstanz der Bereiche Schulausbildung und Beruf und versucht systematisch, Übergänge in Form von kontinuierlichen pädagogischen Angeboten zu ermöglichen. Über diese intermediäre Funktion prägt die Einrichtung eine spezifische Kompetenz im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals aus, um sich von anderen Weiterbildungsanbietern abzusetzen. Kooperation wird dabei als eine organisationale Strategie eingesetzt, um Zugänge zu Zielgruppen herzustellen bzw. die spezifischen Angebote entwickeln und durchführen zu können.

## 4.3 Institutionelle Übergänge und Wandlungsprozesse

In den vorangegangenen Ausführungen konnten organisationale Wandlungsprozesse auf der Ebene der Profil- und Programmentwicklung der Einrichtung rekonstruiert werden, die durch die Initiierung von Kooperationen evoziert wurden. Nun stellt sich die Frage, inwieweit diese organisationalen Wandlungsprozesse auch als ein Ausdruck institutioneller Übergänge und Wandlungsprozesse betrachtet werden können. Um diese Frage zu beantworten, wird das eingeführte Modell zu den Reproduktionskontexten von Schrader (2011) herangezogen.

Ausgehend von den vier unterschiedlichen Reproduktionskontexten (Werte- und Interessengemeinschaften, Staat, Markt, Unternehmen) erweisen sich für die vorliegende Einrichtung drei dieser Kontexte dahingehend relevant, Ressourcen zu sichern sowie eine Legitimität für die pädagogische Leistungserbringung innerhalb der institutionell geprägten Organisationsumwelten herzustellen:



- Erstens kann die Einrichtung durch ihre Genese in den „Neuen Sozialen Bewegungen“ dem Reproduktionskontext der Wertegemeinschaften zugerechnet werden, der auch heute noch relevant ist. Davon zeugen die beständigen Kooperationen mit lokalen Vereinen und Initiativen, über die sich die Einrichtung Legitimität in diesem institutionellen Kontext sichert und zugleich auf Teilnehmende als Ressource zurückgreifen kann.
- Zweitens reproduziert sich die Einrichtung über den öffentlich-rechtlichen Sektor, indem sie als anerkannte Einrichtung vor dem Weiterbildungsgesetz kontinuierlich Fördermittel erhält. Im Hinblick auf diese Ressourcensicherung erfüllen interorganisationale Kooperationen vor allem die Funktion, Teilnehmende an die Einrichtung zu binden, aber auch Bildungsangebote zu schaffen, die ihr Legitimität auf der Basis öffentlicher und bildungspolitischer Interessen sichert. Hier sei vor allem auf den Programmschwerpunkt verwiesen, der auf regional-kommunale Bedarfslagen Bezug nimmt.
- Drittens verdeutlicht sich in der kontinuierlichen Drittmittelakquise von Fördergeldern für den Programmschwerpunkt und damit dem Eingebundensein in Wettbewerbsstrukturen zwischen den lokal-regionalen Anbietern, dass der „Markt“ als Reproduktionskontext eine Relevanz für die Einrichtung besitzt. Um die zusätzlichen Fördergelder zu erhalten, sind die kooperativen Angebote im Programmschwerpunkt von zentraler Bedeutung, denn durch diese kann sich die Einrichtung gegenüber Mitbewerbern und Konkurrenten durchsetzen.

In diesem Spektrum unterschiedlicher Reproduktionskontexte zeigt sich, dass Weiterbildungsorganisationen „je nach Kontexten ein mehr oder weniger großes Eigenleben führen können, was z.B. in den kontextübergreifenden Formen der Beschaffung von Ressourcen und Legitimationen zum Ausdruck kommt“ (Schrader 2011, S. 409). Eben dieses spiegelt sich auch im vorliegenden Fall wider, in dem sich die Einrichtung über den Erwerb von Drittmitteln Ressourcen auf „Märkten“ verschafft oder Legitimität darüber herstellt, dass sie wahrgenommene pädagogische Bedarfslagen bedient. Gleichzeitig versucht die Einrichtung durch ein entsprechendes Programm eine „politische Kultur hier am Ort aufrechtzuerhalten“ (L3\_Z.483), um sich gegenüber den lokalen Werte- und Interessengemeinschaften zu legitimieren.

Insgesamt verdeutlicht das hier aufgezeigte Spektrum von Reproduktionskontexten, dass Weiterbildungsorganisationen institutionelle Übergänge und Wandlungsprozesse – auch im Sinne von „Wanderungsbewegungen“<sup>1</sup> –

---

1 Dieser Begriff wird hier metaphorisch verwendet, um das kontextübergreifende Agieren von Weiterbildungsorganisationen in unterschiedlichen institutionellen Feldern zu veranschaulichen.

vollziehen können, die schlussendlich zu einer je spezifischen Existenzsicherung und Reproduktionsleistung in der lokal-regionalen Anbieterstruktur beitragen. Daran anknüpfend kann die vorliegende Einrichtung aufgrund ihrer intermediären Funktion als eine professionalisierte Grenzgänger-Organisation betrachtet werden, deren Bestand sich aus dem Eingebundensein in je andere institutionelle Felder speist. Dabei kehrt sie sich weder von ihrem ursprünglichen Entstehungs- und Reproduktionskontext ab noch konstituiert sie sich ausschließlich in einem (neuen) institutionellen Feld, stattdessen schöpft sie aus der Hybridität ihre Kontinuität. Dazu leistet Kooperation einen zentralen Beitrag, indem durch sie institutionelle Übergänge und „Wanderungsbewegungen“ dauerhaft ermöglicht werden können.

## 5 Resümee und Ausblick

Aus der Fallrekonstruktion lässt sich resümieren, dass institutionelle Übergänge von Weiterbildungsorganisationen in einer Verbindung zu individuellen und gesellschaftlichen Übergängen stehen. Vor allem der Programmschwerpunkt im Bereich nachholender Schulabschlüsse, die mit berufsbezogenen Maßnahmen verknüpft werden, lässt sichtbar werden, dass sich durch die Initiierung und Entwicklung interorganisationaler Kooperationen neue Strukturen für eine lernförderliche Gestaltung und professionelle Unterstützung von individuellen und letztlich gesellschaftlichen Transitionen herausbilden. Darin verdeutlicht sich, dass Kooperationen nicht nur wirtschaftlich begründet sind und der Ressourcensicherung dienen. Sie werden von Weiterbildungsorganisationen auch unter pädagogischen Gesichtspunkten eingesetzt, um individuelle Übergänge zwischen Bildungs-, Berufs- und Lebenswelten herzustellen.

Vor allem an der intermediären Funktion des ausgewählten Falls lässt sich nachvollziehen, dass Kooperation als eine Form der Handlungskoordination aufgefasst werden kann, die pädagogisch gerahmte Übergänge ermöglicht. In dieser Hinsicht lässt sich Kooperation als ein zentraler Bestandteil einer „intermediären Institutionalfom“ (Schäffter 2014, S. 54) in der Weiterbildung charakterisieren. Nach Schäffter zeichnet sich diese dadurch aus, dass „unter ihrem Funktionsverständnis des Pädagogischen die Lernanlässe und Bildungsformate eng mit den Herausforderungen von Unterbrechungen, Strukturbrüchen und folglich mit Erfahrungen des Kontextwechsels und transitorischer Übergangszeiten verbunden“ (ebd.) sind. In dieser Perspektive trägt Kooperation als eine Form der Handlungskoordination von Weiterbildungsorganisationen dazu bei, Unterbrechungen im Bildungsverlauf zu begegnen sowie Strukturbrüche zwischen unterschiedlichen institutionellen Kontexten zu bearbeiten, indem kooperative Bildungsangebote an „Bruchstellen“ geschaffen werden. Das spiegelt nicht nur der ausgewählte Fall wider, auch andere Untersuchungsfälle aus der vorliegenden Studie belegen,

dass über Kooperation pädagogisch gerahmte Übergänge geschaffen werden, in denen unterschiedliche institutionelle Kontexte miteinander vermittelt werden, um diese „Bruchstellen“ zu bearbeiten.<sup>2</sup>

Durch die empirische Fallrekonstruktion konnte aufgezeigt werden, dass sich intermediäre Organisationen der Weiterbildung nicht auf einen institutionellen Reproduktionskontext beschränken, sondern kontextübergreifend agieren können. Im Anschluss daran wäre in Bezug auf Weiterbildungsorganisationen in anderen Segmenten zu untersuchen, ob sie in ähnlicher Weise institutionelle Übergänge und Wandlungsprozesse vollziehen. Es kann davon ausgegangen werden, dass vor allem Organisationen, die in ihrer historischen Genese ebenfalls den Interessen- und Wertegemeinschaften zuzurechnen sind, wie z. B. Weiterbildungseinrichtungen in konfessioneller Trägerschaft, ähnliche transitorische Phänomene aufweisen. Das deutet sich zumindest in Studien an, die diese Einrichtungen unter der Perspektive einer intermediären Funktion betrachten (vgl. Schröer 2003; Fleige 2011). Dabei könnte auch in den Blick genommen werden, welche Auswirkungen sich durch die Verlagerung in andere institutionelle Reproduktionskontexte in Bezug auf die Wertorientierungen abzeichnen, aus denen traditionell der Weiterbildungsauftrag der Einrichtungen abgeleitet wird.

Neben der pädagogischen Dimension können aus den rekonstruierten institutionellen Übergängen und Wandlungsprozessen abschließend auch Konsequenzen für die Ordnung und Konfiguration von institutionellen Reproduktionskontexten der Weiterbildung im Allgemeinen gezogen werden. Durch die Ausweitung interorganisationaler Kooperationen prägen sich Dynamiken aus, durch die traditionelle Zuordnungen von Weiterbildungsorganisationen zu bestimmten Kontexten, wie z. B. allgemeiner und beruflicher Weiterbildung, zunehmend selbst als transitorisch betrachtet werden müssen – dies mit heute noch nicht absehbaren Folgen für die zukünftige Entwicklung und Steuerung institutioneller Bereiche und Konfigurationen in der Weiterbildung.

## Literatur

- Amann, K./Hirschauer, S. (1997): Die Befremdung der eigenen Kultur. Ein Programm. In: Hirschauer, S./Amann, K. (Hrsg.): Die Befremdung der eigenen Kultur. Zur ethnographischen Herausforderung soziologischer Empirie. Frankfurt a. M.: Suhrkamp, S. 7-52.

---

2 Exemplarisch sei auf Einrichtungen der kulturellen Weiterbildung verwiesen, die kooperative Angebote mit Familienzentren, Kindertagesstätten, allgemein- und berufsbildenden Schulen durchführen oder auf Einrichtungen der Gesundheitsbildung, die auf ein betriebliches Gesundheitsmanagement Bezug nehmen und mit Unternehmen kooperieren.

- Beyersdorf, M. (1991): Selbstorganisierte Bildungsarbeit zwischen neuen sozialen Bewegungen und öffentlichen Bildungssystemen. Eine explorative Bestandsaufnahme. Hamburg: Edition zebra.
- Breidenstein, G. et al. (Hrsg.) (2013): Ethnografie. Die Praxis der Feldforschung. Konstanz, München: UVK Verlagsgesellschaft.
- Büchter, K. (2000): „In der Weiterbildung kann ja eigentlich nicht kooperiert werden.“ Zur Komplexität der alltäglichen Kooperationspraxis in der regionalen beruflichen Weiterbildung aus Sicht von Trägern. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 96. Bd., H. 2, S. 273-293.
- Dollhausen, K. (2013): Netzwerke als Impulsgeber für die Selbststeuerung und Organisationsentwicklung von Weiterbildungseinrichtungen. In: Dollhausen, K./Feld, T.C./Seitter, W. (Hrsg.): Erwachsenenpädagogische Kooperations- und Netzwerkforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 13-31.
- Dollhausen, K./Feld, T.C./Seitter, W. (Hrsg.) (2013): Erwachsenenpädagogische Kooperations- und Netzwerkforschung. Wiesbaden: Springer VS.
- Feld, T.C. (2011): Netzwerke und Organisationsentwicklung in der Weiterbildung. Bielefeld: Bertelsmann.
- Fleige, M. (2011): Lernkulturen in der öffentlichen Erwachsenenbildung. Theorieentwickelnde und empirische Betrachtungen am Beispiel evangelischer Träger. Münster: Waxmann.
- Hartz, S./Schrader, J. (Hrsg.) (2008): Steuerung und Organisation in der Weiterbildung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, S. 9-30.
- Hitzler, R./Honer, A. (1997): Einleitung: Hermeneutik in der deutschsprachigen Soziologie heute. In: Dies. (Hrsg.): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen: Leske + Budrich, S. 7-27.
- Jütte, W. (2002): Soziales Netzwerk Weiterbildung. Analyse einer lokalen Institutionenlandschaft. Bielefeld: Bertelsmann.
- Kuckartz, U. (2012): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Meyer-Ehlert, B. (2003): Eine kulturelle Wende? Neue soziale Bewegungen und neue Erwachsenenbildungseinrichtungen. In: Ciupke, P./Faulenbach, B./Jelich, F.-J./Reichling, N. (Hrsg.): Erwachsenenbildung und politische Kultur in Nordrhein-Westfalen. Themen – Institutionen – Entwicklungen seit 1945. Essen: Klartext, S. 345-354.
- Schäffter, O. (2001): Weiterbildung in der Transformationsgesellschaft. Zur Grundlegung einer Theorie der Institutionalisierung. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.
- Schäffter, O. (2014): Navigieren durch vernetzte Bildungslandschaften. Zum impliziten Erwerb von Übergangskompetenz in Lernbiographien. In: Felden, H. von/Schäffter, O./Schicke, H. (Hrsg.): Denken in Übergängen. Weiterbildung in transitorischen Lebenslagen. Wiesbaden: Springer VS, S. 37-59.
- Schrader, J. (2011): Struktur und Wandel der Weiterbildung. Bielefeld: Bertelsmann.
- Schröer, A. (2003): Change Management pädagogischer Institutionen. Wandlungsprozesse in Einrichtungen der Evangelischen Erwachsenenbildung. Opladen: Leske + Budrich.
- Tippelt, R. (2014): Formen interorganisationaler Kooperation und ihre organisationspädagogischen Konsequenzen. In: Weber, S.M. et al. (Hrsg.): Organisation und

- das Neue. Beiträge der Kommission Organisationspädagogik. Wiesbaden: Springer VS, S. 49-63.
- Türk, K. (1997): Organisation als Institution der kapitalistischen Gesellschaftsformation. In: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 124-176.
- Witzel, A. (2000): Das problemzentrierte Interview [25 Absätze]. Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research, 1(1), Art. 22. Verfügbar unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0001228> [Zugriff: 08.07.2014].